
Spis treści

Wprowadzenie	15
--------------------	----

Uwarunkowania współczesnego ZZL

Rozdział I

Scenariusze rozwoju zarządzania zasobami ludzkimi w reakcji na przemiany otoczenia zewnętrznego	23
I.1. Uwarunkowania zewnętrzne ZZL w relacyjnej perspektywie przedsiębiorstwa.....	23
I.2. Procesy demograficzne: w kierunku zarządzania talentami bądź zarządzania różnorodnością	27
I.3. Procesy technologiczne: dematerializacja pracy i pracowników a flexicurity	33
I.4. Procesy rynkowe – finansjalizacja: pomiar kapitału ludzkiego a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw	40
I.5. Scenariusze rozwoju ZZL w odpowiedzi na wyzwania przemian demograficznych, technologicznych i rynkowych.....	46

Rozdział II

Endogeniczne uwarunkowania ZZL w organizacji	49
II.1. Struktura organizacji: w kierunku organizacji sieciowych....	50
II.2. e-ZZL: ku zarządzaniu „w chmurze”	52
II.3. Kultura organizacji: pas transmisyjny wartości	54
II.4. Potencjał diagnostyczno-prognostyczny struktury zasobów ludzkich organizacji.....	58
Podsumowanie i wnioski	59

Zarządzanie przez pomiar

Rozdział III

Wpływ zarządzania kadrami na wyniki przedsiębiorstwa

– dylematy pomiaru.....	65
III.1. Wejście – ZZL	67
III.2. Transformacja: ZZL a wyniki przedsiębiorstwa.....	70
III.3. Wyjście – wyniki przedsiębiorstwa	73

Rozdział IV

„Twarde” wyzwania HR a potencjał kadr działu personalnego:

problem luki kompetencyjnej	77
IV.1. Współczesne ZZL – ku zarządzaniu przez pomiar	78
IV.2. Wyzwania HR a zadania nowoczesnego pionu personalnego	81
IV.3. ZZL to zarządzanie: (nie)spójność zadań i możliwości	87
Wnioski i rekomendacje	89

Rozdział V

Jakość zasobów ludzkich a wybrane aspekty standaryzacji

i certyfikacji w HR	91
V.1. Jakość i wartość zasobów ludzkich.....	92
V.2. Kompetencje jako standardy jakości ludzkich zasobów.....	96
V.3. Konkursy jako certyfikacja działów kadrowych i zawodu menedżera/specjalisty HR	99
Dyskusja wyników i podsumowanie	103

Zarządzanie potencjałem ludzkim: atrybutowe zarządzanie talentami a wzrost innowacyjności i przedsiębiorczości kadr

Rozdział VI

Podmiotowe i atrybutowe zarządzanie talentami podwładnych.....

VI.1. „Wojna o talenty”.....	109
VI.2. Podmiotowe a atrybutowe pojęcie talentu.....	110

VI.3. Zarządzanie talentami podwładnych wobec podmiotowego rozumienia talentu	111
VI.4. Implikacje atrybutowego rozumienia talentu.....	113
VI.5. Zarządzanie talentami podwładnych wobec atrybutowego rozumienia talentu.....	115

Rozdział VII

Atrybutowe zarządzanie talentami jako instrumentarium rozwoju kreatywności kadr	122
VII.1. Istota kreatywności i innowacyjności	123
VII.2. Kreatywność a pojęcie talentu	125
VII.3. Stymulowanie kreatywności kadr poprzez atrybutowe zarządzanie talentami.....	127
VII.3.1. Etap I: Identyfikacja talentów	128
VII.3.2. Etap II: Aktywacja talentów	130
VII.3.3. Etap III: Maksymalizacja wykorzystania talentów	131

Rozdział VIII

Wzrost innowacyjności organizacji poprzez rozwój przedsiębiorczości jako talentu	133
VIII.1. Przedsiębiorczość a innowacyjność.....	134
VIII.2. Pojęcie talentu	136
VIII.3. Wyznaczniki przedsiębiorczości jako talentu	137
VIII.3.1. Zdolności ogólne	138
VIII.3.2. Zdolności kierunkowe: umiejętność dostrzegania okazji.....	139
VIII.3.3. Cechy osobowości stymulujące działanie: motywacja przedsiębiorcza oraz intencje przedsiębiorcze	140
VIII.3.4. Czynniki losowe: pojawiające się w otoczeniu sposobności/okazje.....	142
VIII.3.5. Myślenie twórcze	143
VIII.4. Rozwój talentu przedsiębiorczości	144
VIII.4.1. Modelowe typy przedsiębiorców	144
VIII.4.2. Edukacja przedsiębiorcza	147

Rozdział IX

Neuronauki a stymulowanie przedsiębiorczości: potencjał ukryty w specjalizacji półkul mózgowych, neuroprzekaznikach i plastyczności mózgu	152
IX.1. Modelowe charakterystyki przedsiębiorców	154
IX.2. Charakterystyki jednostek przedsiębiorczych a wnioski z badań w obszarze neuronauk	157
IX.2.1. Specjalizacja półkul mózgowych a „pożądanie nowości”	158
IX.2.2. Myślenie „wolne” i „szybkie” a podejmowanie decyzji	159
IX.2.3. Neuroprzekazniki a rywalizacja i synergia działania	163
IX.3. Stymulowanie przedsiębiorczości a plastyczność mózgu	165

Rozdział X

Ku ekonomii kreatywności: bariery organizacji pracy w Polsce	170
X.1. Hierarchia wiedzy a ekonomia kreatywności – pojęcia bazowe i rys sytuacyjny	170
X.2. Determinanty twórczości	175
X.2.1. Ogólna motywacja pracy/zaangażowanie.....	176
X.2.2. Wsparcie kulturowe	180
X.2.3. Czas pracy	184

Zarządzanie różnorodnością: komplementarne wykorzystanie potencjału kreatywności kadr

Rozdział XI

Kierowanie karierami kobiet – problemy i perspektywy	191
XI.1. Skutki rozwoju karier kobiet dla życia rodzinnego	192
XI.2. Indywidualne strategie rozwoju kariery zawodowej kobiet ...	195
XI.3. Cykl życia kobiety	197
XI.4. Kariera a tzw. <i>family competencies</i>	201
XI.5. Kierowanie karierą kobiet w wymiarze organizacyjnym a polityka równych szans	203

Rozdział XII**Model biznesowy zarządzania różnorodnością jako podstawa aktywacji potencjału zawodowego kobiet 210**

- XII.1. Sytuacja demograficzna Polski a aktywność zawodowa kobiet 210
- XII.2. Aktywizacja zawodowa kobiet jako zarządzanie zmianą 213
- XII.3. Model biznesowy zarządzania różnorodnością jako źródło popytu na zróżnicowane kadry 216

Rozdział XIII**Zarządzanie różnorodnością a kompetencje transferowalne pracowników 50+ 222**

- XIII.1. Zarys problemu zarządzania wiekiem/różnorodnością 222
- XIII.2. Istota kompetencji 228
- XIII.3. Kompetencje transferowalne 229
- XIII.4. Stereotypy (i fakty) dotyczące kompetencji pracowników „starszych” (50+) 241
- XIII.5. Kompetencje transferowalne a fazy rozwoju zawodowego.... 247

Rozdział XIV**Zarządzanie wiedzą a kompetencje transferowalne pracowników 45/50+ 255**

- XIV.1. Społeczeństwo wiedzy i gospodarka oparta na wiedzy 255
- XIV.2. Istota zarządzania wiedzą..... 256
- XIV.3. Zarządzanie wiedzą a zarządzanie ludźmi w przedsiębiorstwie 261
- XIV.4. Wybrane kompetencje transferowalne a samoocena osób w wieku 45+ 265

Rozdział XV**Zarządzanie wiekiem w świetle rozwoju neuronauk..... 269**

- XV.1. Charakterystyka pokoleń na rynku pracy 270
- XV.2. Badania nad mózgiem/umysłem ludzkim..... 272
- XV.3. Fizjologia myślenia a przełom w psychologii twórczości ... 274
- XV.4. Pro-pokoleniowe zarządzanie ludźmi wobec dorobku neuronauk – implikacje dla pracodawców..... 276

Spis tabel	283
Spis rysunków i wykresów	285
Nota wydawnicza	287
Bibliografia	289